



ISSN: 2237-1427

Vol. 7 | Nº. 3 | Ano 2017

Páginas 5-26

**Tathiana da Cruz
Formenton**

*Universidade Estadual
do Centro Oeste*

tathianaformenton@hotmail.com

Silvio Roberto Stefano

*Professor do Programa de Pós-
Graduação em Administração da
Universidade Estadual do Centro
Oeste*

professor-silvio@hotmail.com

Dados para contato

Silvio Roberto Stefano
Universidade Estadual do Centro-
Oeste
Deadm.
Rua Padre Salvador Renna, 875
Santa Cruz
85015-430 - Guarapuava, PR – Brasil
Telefone: (42) 36211066

Recebido em: 11/05/2017
Aprovado em: 16/10/2017

DOI:
<http://dx.doi.org/10.20503/recape.v7i3.32855>

GERAÇÕES E MERCADO DE TRABALHO: SUAS RELAÇÕES COM AS ORGANIZAÇÕES

*Generations and the Labor Market: their relations
with organizations*

RESUMO

A entrada de uma geração no mercado de trabalho costuma modificar a rotina de uma empresa, encorajando-a lidar com as diferenças dos seus colaboradores. Este artigo enuncia as diferenças das gerações (Baby Boomers, X e Y) e seus conflitos. Dados foram obtidos, a partir de uma pesquisa com acadêmicos de Pós-Graduação de Ciências Sociais Aplicadas de uma Universidade Pública, com o objetivo analisar os perfis das gerações no mercado de trabalho, conflitos e atuais valores dos pesquisados. Os resultados sugerem que as gerações se diferem, havendo complacência aos conflitos e indicam um desejo do equilíbrio entre trabalho e objetivos pessoais.

Palavras-chave: Baby Boomers - Geração X - Geração Y ; mercado de trabalho, conflitos.

ABSTRACT

The entrance of a new generation into the labor market often changes the routine of a Company, encouraging it to deal with different employees. This article summarizes the differences between generations (baby Boomers, X and Y) and the conflicts they cause. Data were obtained from a research with postgraduate students of Applied Social Sciences Public University. This paper analyzes the generation's profile on the labor market, conflicts and actual values of the interviewee. The results suggest that generations differ from each other, keeping complacency while conflict, and indicate a desirability for balance between work and personal goals.

Keywords: Baby Boomers - Generation X - Generation Y; job market, conflicts.

1 INTRODUÇÃO

Definir uma geração pode ser desafiador, como o termo pode ter vários significados diferentes. Em geral, uma geração é um grupo de indivíduos que têm mais ou menos a mesma idade e experimentaram, na maioria das vezes como crianças ou jovens adultos, eventos históricos específicos, como uma crise econômica, um boom econômico, uma guerra ou mudanças políticas significativas. Esses eventos podem influenciar suas visões do mundo (BARROS, 2006). No campo da demografia, no entanto, a definição de uma geração não depende de fatores sociais, econômicos ou políticos, em vez disso, baseia-se exclusivamente no (s) ano (s) em que um grupo de indivíduos nasce.

Gerações podem variar muito em tamanho, dependendo do número de nascimentos que ocorreram durante um determinado período. O tamanho de uma geração pode ter um impacto significativo no curso de vida dos indivíduos que pertencem a ele, bem como sobre aqueles que pertencem a outras gerações. Além disso, o tamanho de uma geração pode afetar a economia de um país e a sociedade como um todo. Entre a população, três grandes gerações podem ser identificadas usando critérios demográficos, Parry e Urwin (2011) propuseram uma classificação desses grupos por suas diferentes experiências, classificando a geração do Baby Boomers (nascidos em 1946-1964), Geração X (nascidos entre 1965 e 1977) e Geração Y (Nascido de 1978 em diante).

Nas organizações, existe uma percepção cada vez mais prevalente entre os gerentes de que a presença de quatro supostas gerações no local de trabalho de hoje e as diferenças entre essas gerações estão criando desafios sem precedentes nas relações no local de trabalho. Se há percepções de diferenças geracionalmente baseadas, mas pouca evidência ou teoria que as sustente, o que está acontecendo? Qual é a relação das gerações com as organizações? Seu comportamento dentro da organização condiz com a sua geração?

O presente artigo, tem como objetivo principal analisar as gerações e suas relações com as organizações de uma cidade do interior do Estado do Paraná, para tal ele está dividido em teoria e pesquisa, na parte teórica é apresentada a fundamentação que contempla um resumo dos atributos das Gerações Baby Boomers, X e Y, incluindo como eles são semelhantes e como eles diferem, e suas percepções. Na sequência, apresenta-se a metodologia, que consiste em uma pesquisa quantitativa identificando as gerações e suas relações com as empresas de Guarapuava, na visão dos acadêmicos de Pós-Graduação de Ciências Sociais Aplicadas de uma Universidade Pública, e os resultados da pesquisa com a discussão dos dados. Por fim as considerações finais do estudo e a referências utilizadas para sua elaboração.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A coexistência de gerações no mercado de trabalho parece ser uma questão complexa nos últimos anos. Os especialistas estudaram, e depois testaram a questão, mas o quadro geral muitas vezes deixa alguns pontos de interrogação quando se trata de sua aplicabilidade na vida diária. Certamente, é compreensível que, ao falar de quatro gerações diferentes (Baby Boomers, Geração X, Geração Y e a mais recente, Geração Z), os princípios que se aplicam na vida cotidiana ou no escritório possam ser diferentes (BARROS, 2006).

Apresentando estas quatro gerações, perguntas foram levantadas. Como gerações diferentes veem uma organização? Como as empresas lidam com os conflitos gerados entre as gerações? Quais as suas habilidades? E a última pergunta que se abordará ao longo do artigo é: Quais são as diferenças, se houver, percebidas entre as três gerações, Baby Boomers, Geração X e Geração Y? Geração Z só recentemente se tornou ativa no mercado, por isso não participa desse questionamento.

Em primeiro lugar, o que é uma organização? Segundo Maximiano (1992, p 56) "uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos".

Uma vez que o ambiente corporativo é de multigerações, muitos desafios inevitavelmente surgem, mas esse tipo de diversidade também pode trazer benefícios para a organização. Reconhecer e aproveitar a história, experiência e sabedoria que a geração Boomer tem para oferecer é um excelente mecanismo para transferência de conhecimento e construção de equipes, enquanto as gerações X e Y podem trabalhar com os Boomers promovendo maior eficiência com as tecnologias, mudanças de comportamento e novas culturas. O local de trabalho de hoje é uma mistura histórica e rica de cultura, conhecimento e experiência

Em um estudo, Zmeke (2000) e seus colaboradores concluíram que os indivíduos da Geração Y, que estão agora terminando seus estudos e atuam no mercado de trabalho, se adaptam mais facilmente do que os indivíduos da Geração X e dos Baby Boomers. Além disso, a literatura mostra que a Geração Y dá maior ênfase ao foco interno quando se trata de sua carreira. "A geração Y sente-se responsável pela equipe e tem um forte desejo de fazer parte de sua gestão, mesmo estando no nível hierárquico mais baixo" (LANCASTER E STILLMAN, 2011, p. 230). Devido à globalização e à evolução ascendente da tecnologia, os membros da Geração Y são pensados para ser mais bem-sucedidos em termos de tecnologia do que as outras gerações.

2.1 A Geração dos Baby Boomers

Nasceram entre 1946 e 1964. O mais velho dos Baby Boomers chegou aos 70 anos em 2016 e os mais jovens chegando aos 52. Após a Segunda Guerra Mundial, a idade média para casar caiu, e o número de crianças aumentou drasticamente, tornando a geração Baby Boomer substancialmente maior do que as tradicionais. “Em 1946, as taxas de natalidade cresceram bastante, iniciando um aumento estável que durou por quase 20 anos” (NEILSEN, 2007, p.1). Convenientemente, esta explosão demográfica correspondeu a um boom econômico do pós-guerra. Mas nos primeiros anos do boom, as escolas estavam superlotadas, as faculdades não tinham assentos suficientes e a competição por começar um emprego era intensa. “A concorrência tornava-se bem mais intensa e as empresas foram forçadas a aumentar sua capacidade de responder ao mercado em uma velocidade jamais vista” (CONGER, 1998, p. 131). Como resultado, os jovens Baby Boomers aprenderam a competir por recursos e sucesso.

Sendo assim, os Baby Boomers se caracterizam por serem extremamente trabalhadores e motivados por posição, regalias e prestígio. Saboreiam longas semanas de trabalho e definem-se por suas realizações profissionais (VELOSO, SILVA, DUTRA, 2012, p.201).

Os Baby Boomers são confiantes, independentes e autossuficientes. Esta geração cresceu em uma era de reforma e acreditam que podem mudar o mundo. Eles questionaram os sistemas de autoridade estabelecidos e desafiaram o mundo. No ambiente de trabalho, os Baby Boomers não têm medo de confrontação e não hesitam em desafiar práticas estabelecidas. “São propensos a trabalhar arduamente e normalmente não fazem reivindicações, mesmo com sentimento de desconfiança com relação à liderança. Carregam consigo a expectativa de permanecerem por muitos anos no mesmo emprego” (MARTINS, FLINK, 2013, p. 3)

São orientados para alcançar objetivos, com oportunidades educacionais e financeiras aumentadas do que as gerações anteriores, os baby boomers são orientados para a realização, dedicados e focados na carreira. Eles recebem projetos emocionantes e desafiadores e se esforçam para fazer a diferença.

Equilibram trabalho e posição com autoestima, são bastante competitivos no local de trabalho. São espertos, engenhosos e se esforçam para vencer. Boomers acreditam na estrutura hierárquica e ranking e podem ter dificuldade em ajustar as tendências de flexibilidade no local de trabalho.

Como os Baby Boomers cresceram em um período de classe média, eles tiveram tempo e energia para autorrealização, e os valores tradicionalistas de conformidade e lealdade

começaram a desmoronar. “Os bens de consumo desempenharam um papel importante na vida da classe média durante a era do pós-guerra” (HISTORY.COM, 2010, p. 1)

Relativamente conservadores nas empresas, os Boomers usaram o local de trabalho para lutar por suas crenças profundamente sólidas, promovendo os direitos das mulheres e das minorias nos tribunais por meio de litígios de impacto. As mulheres começaram a se tornar uma presença mais frequente no local de trabalho legal (como advogadas, em vez de secretárias), abrindo oportunidades, mas também criando áreas de conflitos. Como as mulheres inundaram o local de trabalho, a taxa de natalidade caiu substancialmente, resultando no bebê-bust, Geração X menor do que o Baby Boomers.

[...]gerou uma grande insatisfação entre as mulheres que desejavam uma vida mais gratificante.(Em seu livro de 1963 "The Feminine Mystique", a defensora dos direitos das mulheres Betty Friedan argumentou que os subúrbios estavam "enterrando as mulheres vivas".) Essa insatisfação, por sua vez, contribuiu para o renascimento do movimento feminista na década de 1960. (HISTORY.COM, 2010, p.1)

Os Baby Boomers tiveram dificuldades para se adaptar ao mundo tecnológico e as rápidas mudanças em que se vive atualmente, são bons líderes que estão abertos às ideias e sugestões das gerações X e Y, permitindo a melhoria nas práticas no local de trabalho, uma eficaz forma de criar oportunidades para fornecer orientação e feedback as gerações X e Y necessárias durante as fases iniciais de suas carreiras.

2.2 A Geração X

Por definição mais ampla, inclui aqueles indivíduos nascidos entre o início dos anos 1960 até início dos anos 1980. Hoje, no Brasil há mais de 35 milhões de membros da Geração X, 40 a 54 anos (IBGE, 2010). Às vezes se refere como Baby Busters porque os anos de nascimento seguem o Baby Boomers que começou depois da Segunda Guerra Mundial. No Brasil houve grandes mudanças, como a transição do país da ditadura para democracia, períodos de revoluções, lutas, repressões e censura. De acordo com Coupland (2008), a geração X nasceu durante a fase mais anti-criança na história. No início dos anos 60, a pílula anticoncepcional tornou-se amplamente disponível, “[...] entre 1957 e 1960, quando a FDA, órgão norte-americano responsável por controlar os medicamentos, aprovou a venda da pílula como o primeiro anticoncepcional ministrado por via oral” (LAGE, 2015), e em 22 de janeiro de 1973, o aborto foi legalizado nos Estados Unidos (SILVA, 1996). Estes são dois fatores que são ditos ter contribuído aos números baixos da geração.

Os membros dessa geração valorizam a flexibilidade, as opções de equilíbrio entre trabalho e vida. Enquanto o dinheiro é importante como um indicador de desempenho de

carreira, eles estão dispostos a sacrificar salário e status por mais tempo para si e uma maior variedade de opções. Para Morais (2016, p. 185) “os membros da Geração X tendem a valorizar o trabalho e a estabilidade financeira, na condição de garantir a realização de desejos pessoais e materiais”. Os mais jovens da geração X, são ainda menos agradáveis para atrasar seus desejos pessoais para o bem da empresa. Motivados para o trabalho. O que mais caracteriza a Geração X é a capacidade de aprender coisas novas, autonomia e empreendedorismo.

Eles tendem a ser céticos do status das relações hierárquicas, e acreditam que um gerente deve ganhar respeito em vez de merecê-lo em virtude de seu título. “Adotam postura de ceticismo e defendem um ambiente de trabalho mais informal e hierarquia menos rigorosa” (VELOSO, DUTRA, NAKATA, 2016. p. 92). Querem segurança, flexibilidade, feedback e recompensas de curto prazo.

Tulgan (2000) desdém, embora reconheça, os estereótipos frequentemente associados com a Geração X como sendo cínicos, desprezíveis, ingênuos, arrogantes e materialista. Tulgan (2000) sugere que, para inspirar motivação entre esta Geração, as empresas precisam recompensar em inovação, fazer exposições públicas de sucesso, apoiar o crescimento pessoal, criar oportunidades para o trabalho em equipe e a responsabilidade pessoal, ajudar os subordinados a obter visibilidade na organização e criar uma cultura de diversão. Para manter os funcionários da Geração X, os empregadores precisam oferecer variedade, estimulação e mudança constante para manter seu interesse. Há uma ligação geralmente definida entre o que o empregador oferece em termos de cultura e o que eles recebem da Geração X em troca.

2.3 A Geração Y

Geração Y cresceu com a tecnologia, e eles contam com ela para realizar seus trabalhos melhor. Armado com smartphones, laptops e outros gadgets, esta geração está ligada 24 horas por dia, 7 dias por semana. Eles gostam de se comunicar através de e-mail e mensagens de texto, em vez de contato pessoal. “Eles cresceram em uma década de valorização intensa da infância, com internet, computador e educação mais sofisticadas que as gerações anteriores” (LOIOLA, 2009).

A geração Y é centrada na família. A via rápida perdeu muito de seu apelo para a geração do milênio, cujos membros estão dispostos a negociar o pagamento elevado para menos horas trabalhadas, horários flexíveis, e um melhor equilíbrio trabalho / vida. “A geração Y identifica o trabalho como uma fonte de satisfação e aprendizado, muito mais do que uma fonte de renda” (BAIERLE; BAVARESCO; SMANEOTO; FABRICIO, 2016. p. 7).

Embora as gerações mais velhas possam ver essa atitude como narcisista ou vê-la como uma falta de compromisso, disciplina e unidade, os profissionais da Geração Y têm uma visão diferente de expectativas de trabalho. Eles muitas vezes priorizam a família sobre o trabalho. São orientados para a realização pessoal. “99% dos nascidos entre 1980 e 1993 só se mantêm envolvidos em atividades que gostam, e 96% acreditam que o objetivo do trabalho é a realização pessoal” (LOIOLA, 2009, p.1). Alimentados e mimados por pais que não querem fazer os erros da geração anterior, a geração do milênio está confiante, ambiciosa e orientada para a conquista.

Eles têm grandes expectativas de seus empregadores. Procuram novos desafios e não têm medo de questionar autoridades. Segundo Morais (2016), as pessoas desta geração sentem-se satisfeitos quando há variedade, desafios e oportunidades, tendendo a fazer várias coisas ao mesmo tempo. A geração Y quer um trabalho significativo e aprendizado, está orientada para a equipe e buscam a entrada e afirmação dos outros. A geração de pessoas sem leis e comprometidos, querem ser incluídos e envolvidos.

Geração Y anseia feedback e orientação, apreciam ser mantido no circuito e muitas vezes precisam de elogios frequentes. Para Lancaster e Stillman (2001), a geração Y são mais audaciosos e corajosos, perguntam e tiram dúvidas, cobram mais os seus direitos e contam com elogios e privilégios, e por muitas vezes se acham melhores, ignorando a hierarquia.

Uma desvantagem potencial dos trabalhadores da Geração Y é que eles estão sempre procurando algo novo e melhor. Não é incomum para um milênio ficar com uma empresa por apenas dois a três anos antes de passar para uma posição que ele acha que é melhor. “Valorizam menos a permanência em uma única empresa e mantêm mais lealdade a si mesmos [...] Buscam trabalhar com liberdade, flexibilidade e criatividade” (OLIVEIRA, 2009 apud MORAIS, 2016. p. 181).

Geração Y possui muitas características que são únicas em comparação com as gerações passadas, tendem a serem animados sobre seus trabalhos e vão trabalhar duro com eficiência, aproximam-se de seus superiores como iguais, mas mostram respeito por eles. “Eles gostam e respeitam os líderes decisivos que têm uma visão forte e levam à conquista da meta, a geração Y reconhece a sabedoria dos líderes e querem aprender com eles” (LANCASTER E STILLMAN, 2011. p. 230).

2.4 Relacionamento e Conflitos entre as Gerações

Uma geração é definida como um grupo identificável que compartilha anos de nascimento e vida em estágios críticos de desenvolvimento (KUPPERSCHMIDT, 2000). Uma geração é um grupo que compartilham experiências de vida histórica ou social, cujos efeitos

são relativamente estáveis ao longo das suas vidas. Essas experiências influenciam os sentimentos de uma pessoa.

Para as organizações, a geração é o que uma pessoa valoriza do trabalho e como planeja satisfazer esses desejos (KUPPERSCHMIDT, 2000). A existência de diferenças geracionais foi ilustrada em pesquisas da Smola e Sutton (2002), que examinaram as diferenças nos conjuntos de valores entre gerações. Sua pesquisa concluiu que "nossos resultados sugerem fortemente que os valores de trabalho são mais influenciados pelas experiências geracionais do que pela idade e maturação" (SMOLA E SUTTON, 2002, p. 379).

Embora tenha sido dada atenção considerável nos últimos anos a estas gerações individualmente, elas compartilham muitas características comuns e parecidas, para os membros da Geração X e Y, financeiros, familiares e insegurança social levaram a um sentimento de individualismo sobre o coletivismo (JURKIEWICZ E BROWN, 1998). Trazem para o local de trabalho abordagens, bem como são tecnicamente competentes e confortáveis com a diversidade, a mudança, multitarefa e competição (KUPPERSCHMIDT, 2000).

Eles estão "conectados" 24 horas por dia, falam suas opiniões e têm apetite para o trabalho (SMOLA e SUTTON, 2002). As Gerações X e Y funcionam melhor em um ambiente informal onde podem compartilhar com seus colegas, Baby Boomers são mais confortáveis em configurações hierárquicas. Considerando que as Gerações X e Y são mais orientados para os resultados, Baby Boomers são mais processo orientado. As novas gerações, considerando X e Y, são tecnologicamente mais experientes e gostam de fazer as coisas rapidamente. Em contraste, os Baby Boomers dependem menos da tecnologia, são mais lentos e tendem a olhar para questões mais aprofundadas. As Gerações X e Y são impacientes em mostrar o que eles podem fazer; querem menos supervisão e mais responsabilidade. Baby Boomers quer supervisionar essas novas gerações e esperar que amadureçam, antes de lhes dar autoridade real.

Em suas atitudes sociais, a Geração X é mais confortável do que Baby Boomers trabalhando em raça, gênero e orientação sexual. Tanto a Geração X quanto Baby Boomers pensam que a outra geração é materialista. Por um lado, segundo Weller (2010) há diferenças, e no mesmo momento, embora talvez em suas nuances, não é nada de novo. Além disso, alguns sugerem, que a Geração X e Y não descrevem uma geração inteira, mas sim uma fatia estreita de profissionais. Finalmente, alguns estudiosos afirmam que a Geração X é uma profecia auto-realizável, aqueles que se identificam com as reivindicações da Geração X (KAMINOW, 1999).

Determinar como diferentes gerações percebem o local de trabalho é o primeiro passo no desenvolvimento de estratégias para melhorar a qualidade de vida profissional de todos os trabalhadores. Enquanto a diversidade geracional na força de trabalho promove uma gama

mais ampla de talento, muitas vezes pode significar ideias conflitantes e estereótipos. Os Baby Boomers pensam que a Geração X precisa de uma ética de trabalho mais forte, a Geração X vê os Boomers como viciados em trabalho, e a Geração Y tem sido constantemente cercada por escolha e, portanto, não tendem a ficar em um trabalho por muito tempo. Exigem constante estímulo e a oportunidade de desenvolver suas habilidades.

3 METODOLOGIA

De acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 25), “método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para atingirmos o conhecimento”. Parte-se da concepção de que método é um procedimento com finalidade científica que busca o conhecimento, utilizados com propósito de atingir o conhecimento.

A pesquisa configura em uma pesquisa quantitativa, que de acordo com Fonseca (2002, p. 20) “Diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados... A pesquisa quantitativa se centra na objetividade”.

O instrumento de coleta de dados consistiu em um questionário de perguntas de múltipla escolha, com 16 itens, e aplicado pessoalmente e também via formulário online, no período de 8 de dezembro de 2016 a 10 de janeiro de 2017, procurando identificar as gerações e suas relações com as empresas, mostrando através de apresentação estatística suas características, seus conflitos e relacionamentos no ambiente de trabalho, na visão dos acadêmicos de Pós-Graduação de Ciências Sociais Aplicadas de uma Universidade Pública. A seguir encontra-se os resultados e discussão dos dados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foram pesquisados 88 alunos dos 108 matriculados no curso de especialização de Pós-Graduação de Ciências Sociais Aplicadas dessa Universidade Pública do interior do Estado do Paraná, ou seja, 81,4% do total dos matriculados. Em seguida, foi identificado os integrantes das Gerações Baby Boomers, Geração X e Geração Y. Mais detalhes quanto ao perfil dos entrevistados podem ser consultados na TABELA I, a seguir.

TABELA 01 – Características dos entrevistados

Geração	Baby Boomers (1945-1961)	5%
	Geração X (1962-1977)	6,7%
	Geração Y (1978-1994)	83,3%
	Geração Z (1995 - atual)	5%

Sexo	Masculino	52,5%
	Feminino	47,5
Posição na ocupação no trabalho	Empregado com carteira assinada	72,9%
	Empregado sem carteira assinada	3,4%
	Funcionário Público	8,5%
	Empregador	6,8%
	Outros	8,5%

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

No Brasil, segundo a distribuição da população por sexo, segundo os grupos de idade IBGE (2010), a geração Y lidera com 22% masculino e 22% da população feminino, na geração X é concentrada uma população de 12,3% masculino e 13,2% feminino, e a Baby Boomers, 4,8% da população masculino e 5,5% feminino. O que vai de encontro com a pesquisa, maioria representantes da Geração Y, é o fato dessa geração possuir até 37 anos, e ainda estarem completando a sua formação, já que a pesquisa do presente artigo são com acadêmicos de especialização de Pós-Graduação.

Com relação à empresa, quando perguntados sobre a preferência na estrutura organizacional a respeito ao sistema gerencial, a maioria dos entrevistados (78%) afirmaram preferir um gerenciamento com hierarquia, havendo voz de comando na empresa. Mas significativos (22%) dos entrevistados, são a favor da holocracia, com distribuição de autoridade, onde há mais colaboração e liberdade na empresa. Dados detalhados no gráfico 1.

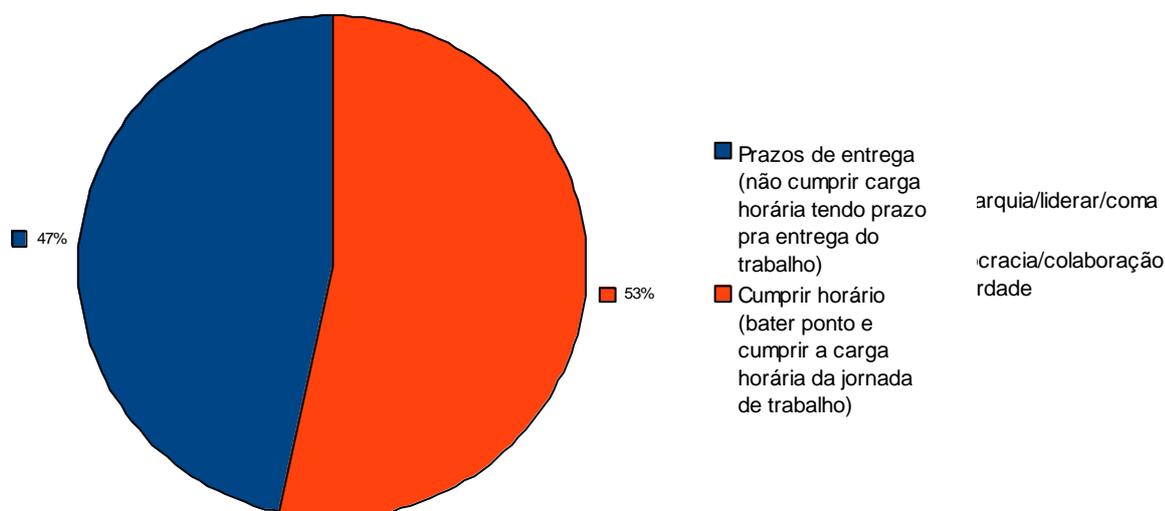


Gráfico 1. Uma empresa funciona melhor com

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

Sobre suas preferências profissionais, perguntou-se aos entrevistados sobre a melhor forma de trabalhar, 64,3% preferem trabalhos em grupo, dividir tarefas e trabalhar em equipe, enquanto 35,7% admitem que trabalhar sozinho é o melhor caminho. Em relação ao

cumprimento de horário nas empresas, 53,4% afirmam preferir cumprir a jornada de trabalho dentro da empresa, enquanto um número considerável, 46,6%, preferem não cumprir horário, mas ter prazo de entrega do trabalho. A geração Y colaboram mais nos trabalhos em grupo, procuram encontrar a solução em equipe, assim como os Baby Boomers, diferente da geração X, que preferem trabalhar sozinhos. “a geração Baby Boomers tem espírito de equipe, a X prefere agir de forma isolada e a Y valoriza equipes abertas e honestas” (MATA, V. 2013).

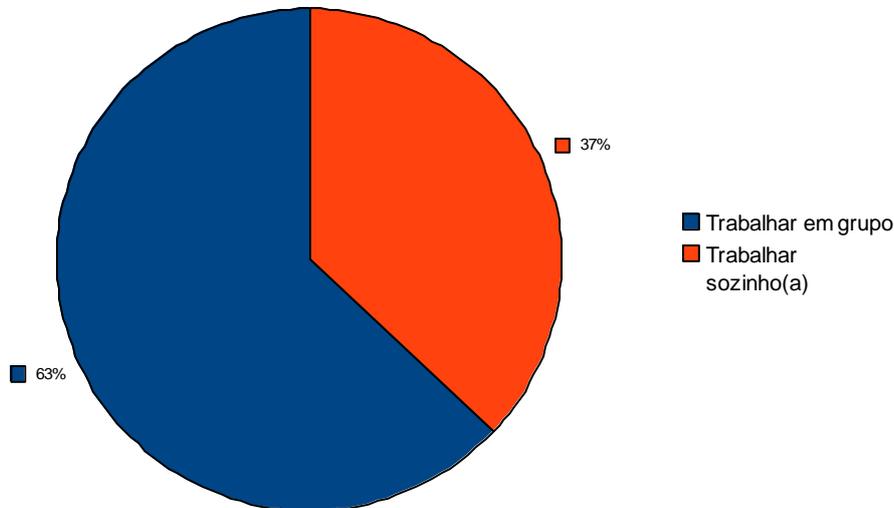


Gráfico 2. Prefiro

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

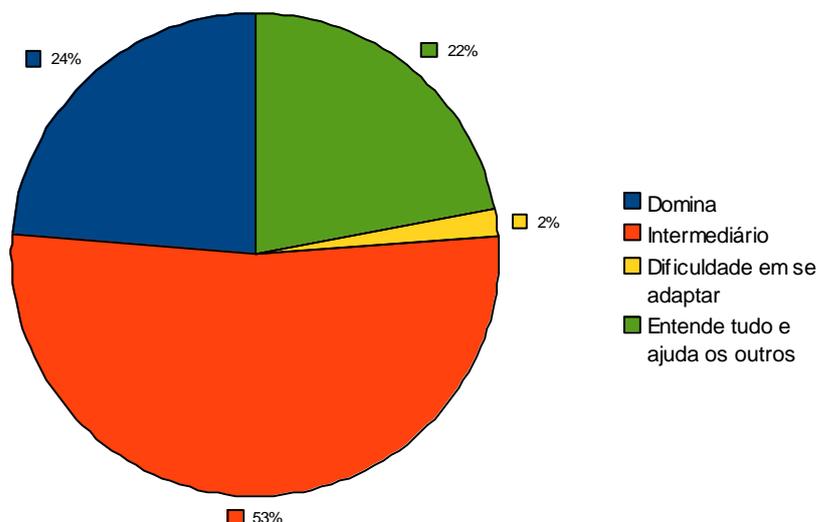
Gráfico 3. Você Prefere

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

Em relação as características e preferências pessoais, foi perguntado, quais eram seu relacionamento com as tecnologias. Apenas 23,7% admitem dominar as novas ferramentas de trabalho existente no mercado, as tecnologias. 22% se dizem dominar e ainda ensinar quem não tem habilidade com as inovações, e 52,5% disseram que seu conhecimento é intermediário. Quando perguntados sobre a melhor forma de se comunicar entre os colegas de trabalho, 70,7% preferem ir até a pessoa e conversar pessoalmente, 19% usam o aplicativo de conversa whatsapp, 3,4% usam o telefone e apenas 6,9% preferem o e-mail. Pode-se considerar que uma nova tecnologia, whatsapp, ganhou muito espaço dentro da comunicação da empresa, enquanto o e-mail, que também faz parte de uma tecnologia atual, perdeu espaço para o telefone, um meio de comunicação que é mais antigo que o e-mail, mas ainda ganha a maior preferência. Pode-se julgar que tais preferências sejam por causa da dinamicidade e de respostas mais imediatas.

Segundo Veloso, Dutra, Nakata (2016) a geração Y nasceu conectada, cresceu com o desenvolvimento das tecnologias. Eles fazem o uso desses recursos, com grande facilidade, para auxiliar no trabalho.

Gráfico 4. Relacionamento com a Tecnologia



Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

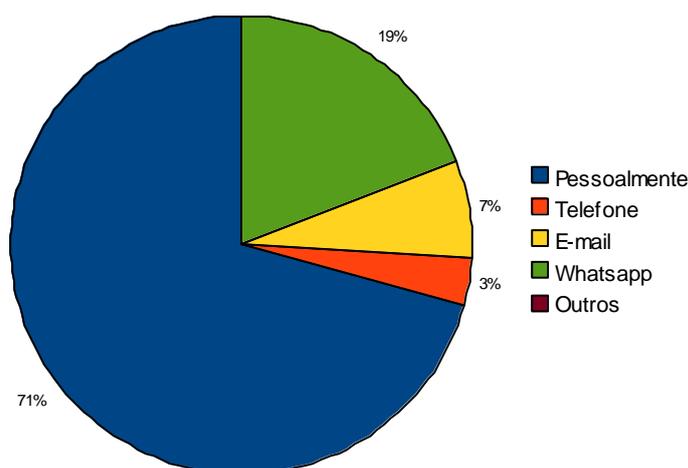


Gráfico 5. Melhor maneira de se Comunicar

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

Quanto a fidelidade com a empresa em que trabalha, numa escala de muito pouco a essencial, 44,1% consideram que a maior qualidade de uma pessoa ao entrar em uma empresa é vestir a camisa e se manter fiel a ela. 30,5% dizem ser essencial essa atitude, enquanto apenas 13,6% se mantêm indiferente a tal atitude.

Vestir a camisa da empresa e manter-se na empresa é uma característica muito presente nos Baby Boomers que se preocupam com a estabilidade no emprego, conseguem se adaptar em qualquer organização e colocam a carreira em primeiro lugar. (CONGER,1998).

Ainda nesse perfil, empresa, a meta profissional dos entrevistados, 42,4% buscam mudanças dentro da empresa e novos desafios, em contrapartida, 57,6% preferem a estabilidade e rotina. Dentro da escala entre muito pouco e essencial, entre os pesquisados, 13,6% consideram essencial procurar novos desafios no dia a dia, 50,8% disseram que é muito importante, 16,9% pouco importante e 11,9% disseram que é indiferente.

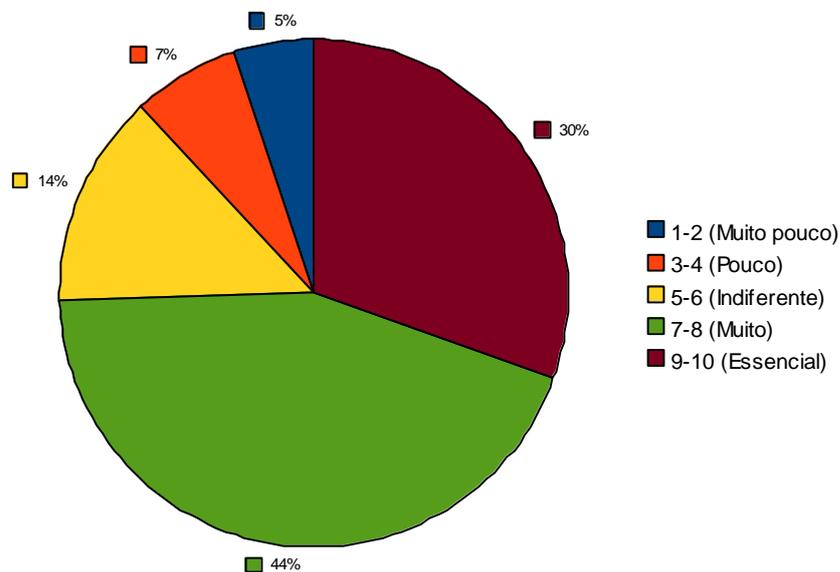


Gráfico 6. Ser fiel a empresa

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresa

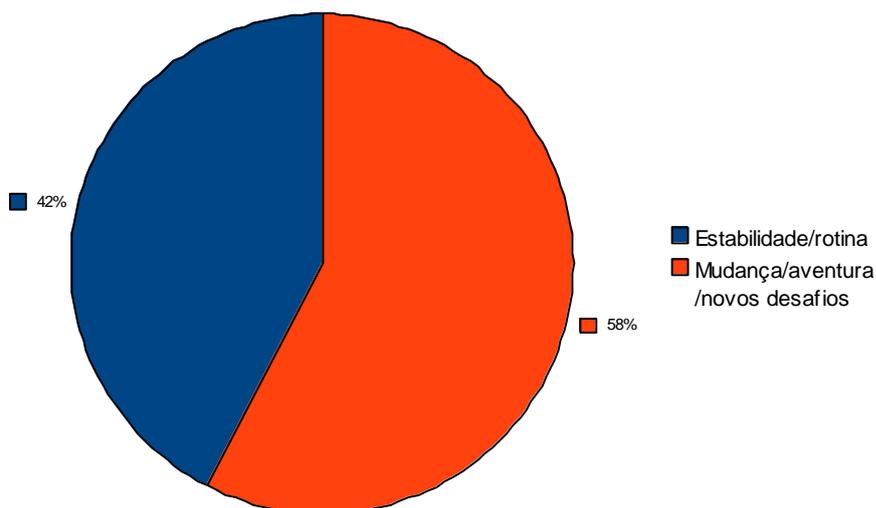


Gráfico 7. Meta profissional

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

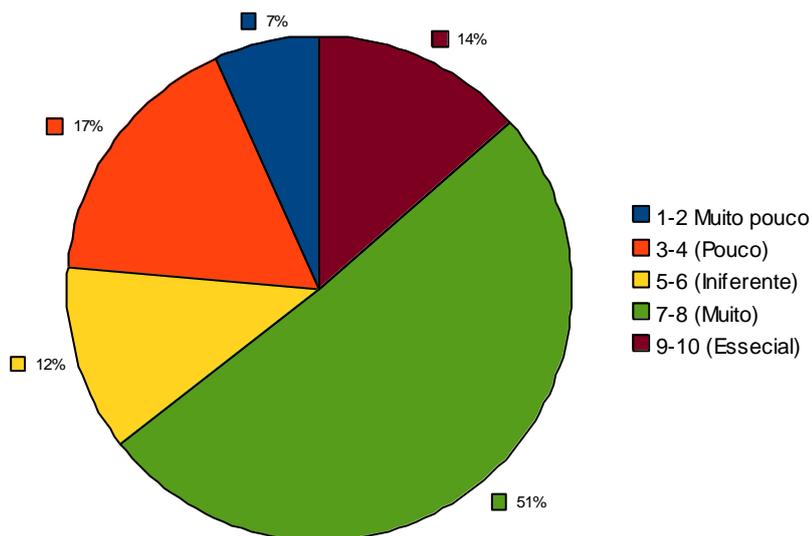


Gráfico 8. Procurar novos desafios

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

No momento atual, os participantes responderam, podendo marcar três fatores que mais influenciam em sua vida, em 89,5%, prioriza a família, seguido de 42,1% o dinheiro,

38,6% a saúde, 36,8% o trabalho, 33,3% a religião, seguindo com menor prioridade os estudos, com 26,3%, os amigos 22,8% e o lazer com 19,3%. Pode-se considerar que trabalhar e ganhar dinheiro para melhorar a financeiramente o bem-estar da família, tem prioridade deixando de lado a própria saúde e bem-estar, como se contata nos gráficos 9 e 10.

Priorizar o bem-estar é uma característica presente na geração X, que cresceu com pais priorizando o trabalho, e que se manteve na geração Y.

Entre os Boomers aparentemente havia muito mais peso no prato dos deveres, sobretudo a disposição para se sacrificar pelo emprego e pela carreira vertical. O principal direito almejado era exatamente permanecer e crescer verticalmente em um sistema. Na geração seguinte, os Xrs, o prato dos deveres parece ter ficado um pouco mais leve, pois que condicionados à vigência de interesses e vantagens transacionadas pelo indivíduo com a organização. (CAVAZOTTE; LEMOS; VIANNA, 2012, p.177-178)

Sendo que o trabalho é uma das grandes influências na vida dos pesquisados, foi sugerido que escolhessem três fatores que os motivam para trabalhar, 75,9% colocou a qualidade de vida entre as opções, 51,7% plano de carreira, 41,4% ser respeitado na empresa e 32,8% marcaram os resultados obtidos. Os benefícios, 31%, flexibilidade de horário, 25,9%, autonomia no trabalho, 20,7% e permitir acesso as tecnologias, 17,2%, ficaram entre os fatores menos influenciáveis quando se trata de influenciar positivamente dentro da empresa.

Fazendo uma breve análise entre os dois gráficos, a qualidade de vida, que obteve o maior percentual da questão de influência no trabalho, está diretamente ligado ao fato que os pesquisados priorizam a família, afinal, qualidade de vida e bem-estar não está apenas relacionado a saúde física e mental.

[...] Não existe uma definição de qualidade de vida que seja amplamente aceita [...] Outros elementos importantes da vida das pessoas como trabalho, família, amigos, e outras circunstâncias do cotidiano, sempre atentando que a percepção pessoal de quem pretende se investigar é primordial (PEREIRA, TEIXEIRA, SANTOS *apud* GILL; FEISNTEIN, 1994, p. 244).

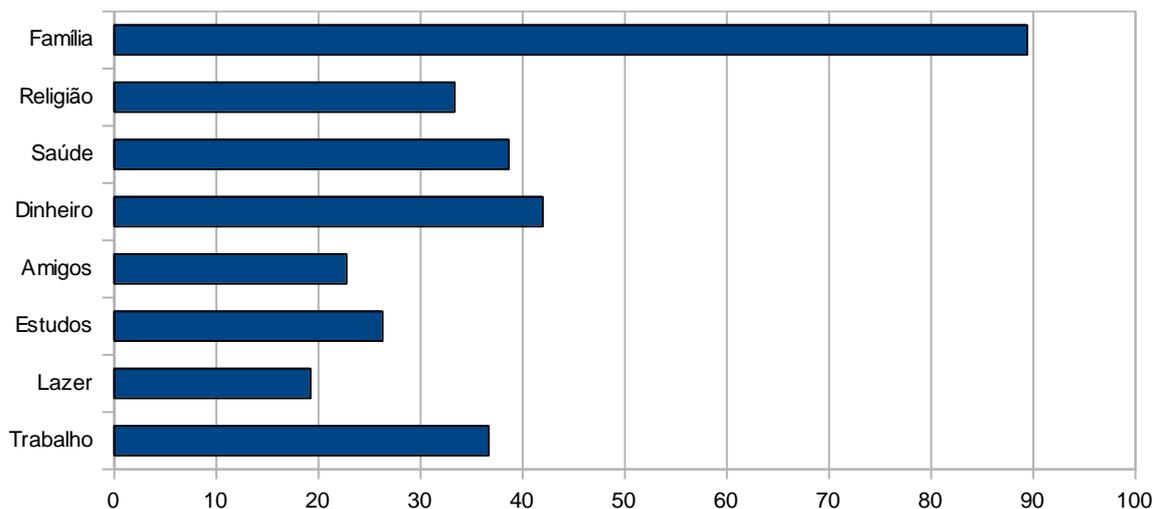


Gráfico 9. Prioridade na vida

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

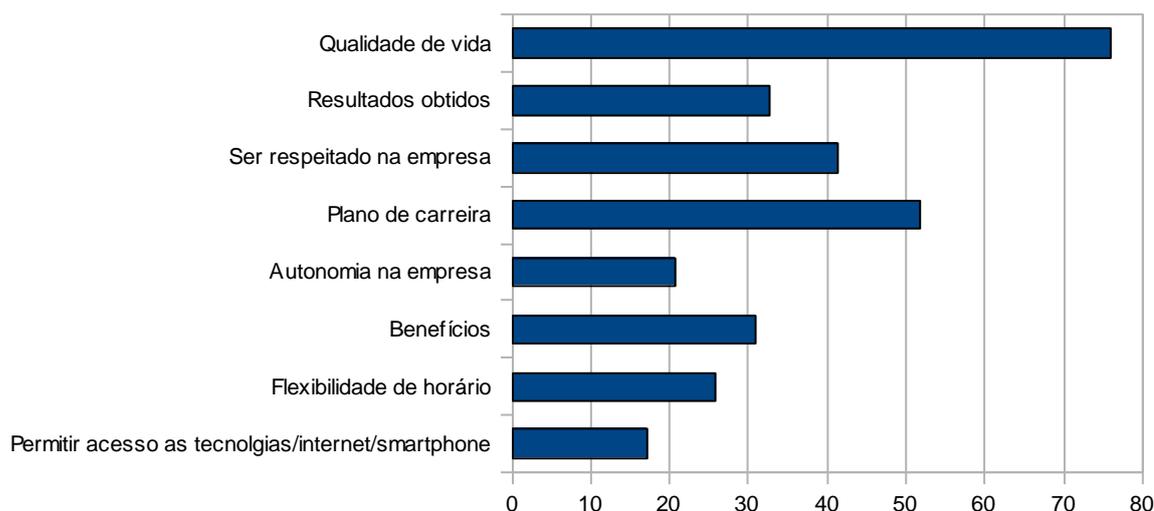


Gráfico 10. Fatores que influenciam na motivação no trabalho

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

De acordo com o gráfico 11, a seguir, entre as opções para resolução de conflitos com os colegas de trabalho nas organizações, é possível verificar certa paridade entre cinco das oito opções. 33,9% dos entrevistados, responderam que quando há conflito, desentendimentos, dentro do ambiente de trabalho, procura esclarecer as diferenças e tenta acomodar os diversos pontos de vista, 22% Combinam com o colega e firmam um compromisso de cada um ceder um pouco, 11,9%, preferem fazer um acordo de modo que ambos saiam ganhando ou procuram e acham o culpado do erro que aconteceu. E 10,2% se submetem a perder um pouco para evitar um clima desagradável na equipe.

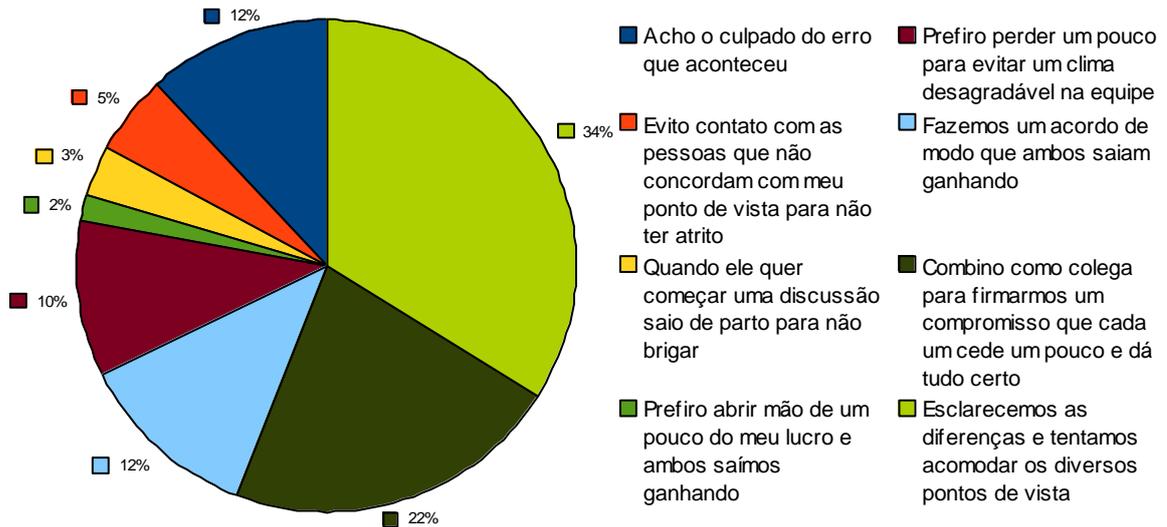


Gráfico 11. Quando há conflito com um colega de trabalho

Fonte: Pesquisa Tipos de Gerações e Conflitos nas Empresas

Segundo Melo (2014), matéria da revista Exame, é mais comum os problemas de relacionamento da Geração Y e os Baby Boomers, e que para justificar um conflito, alegam a diferença de idade. “Entre os mais velhos, 67% dizem perceber alguma resistência das gerações seguintes em discutir sobre os desafios de convivência. Entre os mais jovens, 63,26% afirmaram notar o mesmo quanto às gerações anteriores” (MELO, 2014).

Ao abordar as qualidades, defeitos e conflitos das três gerações, Baby Boomers, Geração X e Y, traz-se à tona que as características ou preferências de trabalho são únicas, individualizadas e formam um forte contraste entre gerações quando se trata do mercado de trabalho. Há somente alguns fatores que são similares através destas gerações porque o estilo pessoal dá forma e cresce com a idade. Portanto, as percepções dessas gerações sobre a empregabilidade se referem aos atributos exigidos em cada estágio, como a identidade de carreira, o capital e o social. Portanto, o que isto significa para aqueles que já estão no mercado de trabalho e que já estão recrutando novas pessoas, é que surgem dificuldades em se adaptar ao estilo de cada geração. Problemas também ocorrem quando se trata de orientação política ou estilo de trabalho porque é aqui que as diferenças entre as gerações são facilmente observáveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O equilíbrio entre vida profissional e familiar é um tema crescente de interesse no campo das gerações. Introdução de mais políticas favoráveis à família, tais como acordos de trabalhos flexíveis, as respostas das empresas às questões de equilíbrio entre vida profissional e vida familiar são mais críticas (CENNAMO; GARDNER, 2008).

Este estudo procurou entender os conflitos organizacionais, características e seus potenciais observando as diferentes Gerações, Baby Bombers, X e Y, em uma única pesquisa para análise. Tem havido muita discussão quanto à distinção conceitual das Gerações, mas concluiu-se aqui, com os acadêmicos de Pós-Graduação de Ciências Sociais Aplicadas, que sua maioria pertencem a Geração Y, e essa Geração, como confirmada pela literatura, valorizam a família e prezam pela qualidade de vida, sempre estão em busca de novos desafios, dão prioridade ao trabalho em equipe e preferem não entrar em conflito com seus colegas. Como nasceram em meio as tecnologias, costumam dominá-las com maior facilidade, preferem conversas frente a frente mas não dispensam as mensagens instantâneas como um meio ágil para se comunicar. Ainda dividem opiniões quando a cumprir carga horária, como os Baby Boomers, mas já há uma crescente maioria que preferem ter prazo de entrega aos seus trabalhos a ficar dentro da empresa cumprindo horário. 90% dos entrevistados pertencem as Gerações X e Y, surpreendendo o fato de preferir a hierarquia na empresa, indo contra ao que a literatura trouxe, dizendo que as novas gerações têm dificuldades em serem comandadas, outro dado foi a questão de ser fiel a empresa, sendo que alguns autores propuseram que essas gerações costumam sair das empresas quando essas não lhes proporcionam mais novos desafios, preferindo assim a estabilidade.

É importante que os gestores estejam atentos as gerações que compõem sua empresa, a percepção dos Baby Boomers em relação às competências como pessoas mais maduras e que valorizam seu trabalho. Já na visão dos profissionais da geração X e Y, o valor principal está em suas relações, em conciliar vida pessoal e profissional, em se desenvolver e ter oportunidade na empresa. Melo (2014), propõe as empresas valorizarem as diferenças, como a experiência dos mais velhos e levar em consideração as propostas dos mais novos, disporem-se ao dialogo, adotando um ambiente sem divisões, favorecendo assim um maior entendimento.

Este artigo contribuiu para um maior conhecimento das características das gerações Baby Boomers, X e Y, acadêmicos de Pós-Graduação de uma Universidade Pública, que atuam no mercado de trabalho em uma cidade do interior do Estado do Paraná, contribuindo para que as empresas conheçam seus funcionários, classifiquem por gerações, identifiquem seus pontos fortes de cada geração e administrem conflitos.

Pesquisas adicionais são necessárias para identificar mais especificamente as diferenças nas preferências e valores do ambiente de trabalho, aprofundando a pesquisa, como a cultura e costume da região, ambiente de trabalho e análise de comportamento, mesmo porque existiu limitações devido à metodologia utilizada, já que a pesquisa quantitativa limita o entendimento mais aprofundado sobre o tema pesquisado.

REFERÊNCIAS

BAIERLE, Ani Taís; BAVARESCO, Cândida; SMANEOTO, Cecilia; FABRICIO, Adriane. *Geração Y – Um olhar sobre o mercado de trabalho e a retenção de talentos do sujeito Y*. XIX SEMEAD. Seminários em Administração, 2016.

BARROS, Myriam Moraes Lins de. *Família e Gerações*. 1 Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CAVAZOTTE, Flávia de Souza costa Neves; LEMOS, Ana Heloisa da Costa; VIANA, M. D. A. *Novas gerações no mercado de trabalho: expectativas renovadas ou antigos ideais*. Cadernos EBAPE. Vol. 10 No. 1. Rio de Janeiro: 2012.

CENNAMO, Lucy; GARDNER, Dianne. *Diferenças geracionais nos valores de trabalho, Resultados e valores de organização de pessoas*. Journal of Managerial Psychology, Vol. 23. 8. Ed, 2008. p. 891-906

CONGER, Jay. *Quem é a geração X?* HSM Management, No.11,1998. p.128-138

COUPLAND, Douglas. *Geração X - Contos Para uma Cultura Acelerada*. 1. Ed. Lisboa: Teorema, 2008.

ETZIONI, Amitai. *Organizações modernas*. 8. Ed. São Paulo: Pioneira, 1989.

FOFONKA, Roberta. *Gerações X, Y e Z povoam o mercado de trabalho e têm o desafio de conviver*. 30 jun. 2016. Disponível em: <<http://jcrs.uol.com.br/conteudo/2016/06/ge/noticias/505323-tudo-junto-e-misturado.html>> Acesso em: 6 dez. 2016.

FONSECA, João José Saraiva da. *Metodologia da pesquisa científica*. Apostila. Fortaleza: 2002.

HISTORY.COM. *Baby Boomers*. Pessoal da History.com. Redes A + E. 2010. Disponível em <[Http://www.history.com/topics/baby-boomers](http://www.history.com/topics/baby-boomers)> Acesso 24 jan. 2017.

JURKIEWICZ, Carole. E; BROWN, Roger. G. *Geração X vs. Baby Boomers amadurecem: Comparações geracionais de motivação de funcionários públicos*. Review of Public Personnel Administration. Vol. 18. No. 4, 1998. p. 18–37

KAMINOW, Beth. X, *Metiras e signos sociais: Definindo a Geração X*. In Ed. Naylor, L.L. *Problems and Issues of Diversity in the United States*. London: Bergin and Garvey, 1999. p.152-160

KHOURY, Karim. *Liderança é uma questão de atitude*. 2. Ed. São Paulo: Senac, 2009.

KUPPERSCHMIDT, Betty. R. *Empregados multigeracionais: Estratégias para uma gestão eficaz*. Magazine The Health Care Manager, Vol. 19. No. 1, 2000. p. 65–76.

LAGE, Amarilis. *Como a pílula anticoncepcional moldou o mundo em que vivemos hoje*. 2015. Disponível em <<http://revistagalileu.globo.com/Revista/noticia/2015/05/55-anos-da-pilula-anticoncepcional-como-ela-moldou-o-mundo-em-que-vivemos-hoje.html>> Acesso em 01 jan. 2017.

LANCASTER, Lynne; STILLMAN, David. *O Y da questão: como a geração Y está transformando o mercado de trabalho*. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2011

LOIOLA, Rita. *Geração Y: Eles já foram acusados de tudo: distraídos, superficiais e até egoístas. Mas se preocupam com o ambiente, têm fortes valores morais e estão prontos para mudar o mundo*. Comportamento. Revista Galileu. 219. Ed, 2009. Disponível em:<<http://revistagalileu.globo.com/Revista/Galileu/0,,EDG87165-7943-219,00GERACAO+Y.html>> Acesso em: 06 dez. 2016.

MARTINS, Thiago Hamilton; FLINK, Richard. *Competências para Gerenciar Diferentes Gerações*. In: X CONGRESSO ONLINE – ADMINISTRAÇÃO. UNIP, 2013. p. 15.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Introdução a administração*. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 1990.

MELO, Luísa. *Empresas perdem produtividade em conflitos de gerações*. Revista Exame. Negócios, 2014. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/negocios/empresas-perdem-produtividade-em-conflitos-de-geracoes/>> Acesso em 09 jan. 2017.

MORAIS, Frederico Lopes. *O desafio das lideranças: assegurar a produtividade com pessoas de diferentes gerações*. RECAPE Revista de Carreiras Pessoas. Vol. 6. No. 2. São Paulo: 2016. p. 176-187.

MATTA, Vilela. *Como Gerenciar Conflitos de Gerações: Geração X, Y e Baby Boomers*. Sociedade Brasileira de Coaching. Comportamento, 2013. Disponível em: <<https://www.sbcoaching.com.br/blog/comportamento/conflitos-de-geracoes/>> Acesso em 09 de jan. 2017.

NEILSEN, David. *Sociedade/Cultura/ Como funcionam os Baby Boomers*, 2007. Disponível em <<http://pessoas.hsw.uol.com.br/baby-boomers4.htm>> Acesso em 01 jan. 2017

Parry, Emma; Urwin, Peter. Diferenças geracionais nos valores de trabalho: Uma revisão da teoria e da evidência. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 13 1. Ed. 2011. p. 79-96.

PEREIRA, Érico Felden; TEIXEIRA, Clarissa Stefani; SANTOS, Anderlei dos. *Qualidade de vida: abordagens, conceitos e avaliação*. Rev. bras. Educ. Fís. Esporte. Vol. 26 No. 2. São Paulo: 2012. p. 241-50.

PRATES, Adriana. *Quais as semelhanças e diferenças entre os membros das gerações: Baby Boomer, X, Y*. 2011. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/quais-as-semelhanças-e-diferenças-entre-os-membros-das-gerações-baby-boomer-x-y/51019/>> Acesso em 09 jan. 2017.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cezar de. *Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. 2. Ed. Novo Hamburgo. Rio Grande do Sul: Ed. Universidade Feevale. 2013.

ROBBINS, Stephen. *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SILVA, Carlos Eduardo Lins da. *Aborto foi legalizado nos EUA em 1973*. Folha de São Paulo. Caderno Cotidiano. São Paulo:1996. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1996/12/02/cotidiano/6.html>> Acesso em 01 jan. 2017.

SIMON, Herbert Alexander. *Comportamento administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas*. 3. Ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1979.

SMOLA, Karen Wey; SUTTON, Charlotte D. *Diferenças geracionais: Revisitando os valores do trabalho geracional para o novo milênio*. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, 2002. p. 363-382

TULGAN, Bruce. *Gerenciando a Geração X: Como trazer o melhor em jovens talentos*. New York: Norton, 2000.

VELOSO, E. F. R.; SILVA; DUTRA, J. S. *Diferentes Gerações e Percepções sobre Carreiras Inteligentes e Crescimento Profissional nas Organizações*. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*. Vol. 13. No. 2. São Paulo: jul.-dez. 2012. p. 197-207.

VELOSO, Elza Fátima Rosa; DUTRA, Joel Souza; NAKATA, Lina Eiko. *Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações y, x e baby boomers*. *Revista de Gestão*. Vol 23. No 2. São Paulo: 2016. p. 89-98.

WELLER, Wivian. *A atualidade do conceito de gerações de Karl Mannheim*. *Revista Sociedade e Estado*. Vol. 25. No. 2, 2010.

ZEMKE, Ron; RAINES, Claire; FILIPCZAK, Bob. *Choques de Gerações. Carreira&família. Executive Digest..* 65 Ed. 2000. Disponível em <<https://pt.scribd.com/document/15899660/Choque-de-Geracoes>> Acesso em 09 jan. 2017

ZEMKE, Ron; RAINES, Claire; FILIPCZAK, Bob. *Gerações no trabalho: Gerenciando o choque de veteranos, Boomers, Xers e Nexters em seu local de trabalho.* 2 Ed. New York: Amacom, 2000.